



Medición y evaluación de redes sociales en comunicación corporativa. Desafíos y recomendaciones

Measuring and evaluating social media in corporate communications.
Challenges and lessons

Paula Pineda-Martínez

Universidad del País Vasco (UPV/EHU)

paula.pineda@ehu.eus



Juan Carlos Miguel-de-Bustos

Universidad del País Vasco (UPV/EHU)

jc.miguel@ehu.eus



La investigación se deriva de la Tesis Doctoral titulada «Medición y evaluación de las relaciones públicas en un contexto online. Uso y percepciones de la medición y evaluación en redes sociales en las grandes corporaciones en España», realizada en el marco del Programa de Becas para la Formación del Personal Investigador del Gobierno Vasco (País Vasco, España). Los autores agradecen a las personas y empresas participantes, por su colaboración y participación en el estudio.

Cómo citar este artículo / Referencia normalizada:

Pineda-Martínez, Paula y Miguel-de-Bustos, Juan Carlos (2026). Medición y evaluación de redes sociales en comunicación corporativa. Desafíos y recomendaciones [Measuring and evaluating social media in corporate communications. Challenges and lessons]. *Revista Latina de Comunicación Social*, 84, 1-20. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2026-2562>

Fecha de Recepción: 30/10/2025

Fecha de Aceptación: 05/11/2025

Fecha de Publicación: 27/02/2026

RESUMEN

Introducción: A medida que las redes sociales se han convertido en un canal cada vez más estratégico para los/as profesionales de la comunicación y de las relaciones públicas, su medición y evaluación ha pasado a ser una preocupación creciente. Esta investigación tiene como objetivo explorar las prácticas de medición y evaluación de las redes sociales en los departamentos de comunicación y relaciones públicas de las grandes empresas en España, estudiando las características del proceso de medición y evaluación.

Metodología: Se aplica una metodología mixta que combina las entrevistas en profundidad y la encuesta, realizadas a profesionales de la comunicación y de las relaciones públicas. **Resultados:** Los resultados obtenidos indican que la medición y evaluación en redes sociales todavía se encuentra en una fase incipiente. Aunque la mayoría de las empresas afirma contar con una planificación estratégica en redes sociales, los

objetivos establecidos no cumplen con las características SMART deseables. En algunos casos, las organizaciones mantienen presencia en plataformas para las que no han establecido objetivos, o implementan acciones sin una vinculación clara a objetivos. Además, más del 20% de las empresas estudiadas no lleva a cabo evaluación en redes sociales, y aproximadamente la mitad no aprovecha el potencial de los datos obtenidos a partir de sus mediciones. **Discusión y conclusiones:** Sobre la base de estos hallazgos, el estudio ofrece recomendaciones prácticas para optimizar los procesos de medición y evaluación en el entorno digital, contribuyendo así a reforzar el papel estratégico de la comunicación y las relaciones públicas en las organizaciones.

Palabras clave: relaciones públicas; comunicación estratégica; redes sociales; internet; evaluación; medición; *big data*.

ABSTRACT

Introduction: As social media have become an increasingly strategic channel for communication and public relations professionals, its measurement and evaluation have become a growing concern. This research aims to explore the social media measurement and evaluation practices in the communication and public relations departments of large companies in Spain, examining the characteristics of this measurement and evaluation process. **Methodology:** A mixed-method approach is applied, combining in-depth interviews with surveys in which communication and public relations professionals participated. **Results:** The results indicate that social media measurement and evaluation is still in an early stage. Although most companies claim to have a strategic social media plan, the objectives set do not meet the desirable SMART criteria. In some cases, organizations maintain a presence on platforms for which they have not established objectives or implement actions without a clear link to specific goals. Furthermore, more than 20% of the companies studied do not conduct social media evaluation, and approximately half do not fully leverage the potential of the data obtained from their measurements. **Discussion and conclusions:** Based on these findings, the study offers practical recommendations to optimize measurement and evaluation processes in the digital environment, thereby strengthening the strategic role of communication and public relations within organizations.

Keywords: public relations; strategic communication; social networks; internet; evaluation; measurement; big data.

1. INTRODUCCIÓN

La academia lleva décadas defendiendo la importancia de la investigación como elemento central dentro del proceso estratégico de la comunicación y de las relaciones públicas. En el caso específico de la evaluación, se han desarrollado sendas teorías, marcos y modelos, estando durante las dos últimas décadas en el centro de la agenda de conferencias, talleres y asociaciones académicas y profesionales del sector.

La adopción de la evaluación en la práctica ha sido mucho más lenta en relación a su desarrollo a nivel académico. No ha sido hasta el auge de aspectos como Internet, el *big data* (Gregory y Halff, 2020; Fitzpatrick y Weissman, 2021), y más recientemente la Inteligencia Artificial generativa (Buhmann y White, 2022; CIPR, 2023; Gregory *et al.*, 2023), que la gestión basada en datos ha comenzado a estar mucho más presente en la agenda de los/as profesionales. No obstante, el llamado a evaluar con precisión en comunicación y relaciones públicas parece seguir estando todavía vigente (Macnamara, 2023).

El presente estudio busca contribuir a la comprensión de las prácticas profesionales en medición y evaluación en el sector de la comunicación y de las relaciones públicas, respondiendo a la necesidad concreta de investigación sobre aquellas prácticas llevadas a cabo en el medio Internet (Fitzpatrick y Weissman, 2021). Para ello, la investigación se centra en examinar las características del proceso que llevan a cabo las grandes empresas en España para medir y evaluar sus programas y campañas de comunicación y relaciones públicas en

redes sociales. Concretamente, se consideran tres objetivos de investigación: (O1) Conocer si las funciones de comunicación corporativa objeto de estudio cuentan con una planificación estratégica en redes sociales con objetivos medibles; (O2) Identificar si las acciones de comunicación en redes sociales se están evaluando y cuándo se realiza la planificación de esa evaluación; (O3) Establecer los usos y fines de la medición y evaluación en redes sociales por parte de los departamentos objeto de estudio.

La presente investigación, además de ser uno de los pocos estudios que ofrece evidencia empírica sobre cómo las organizaciones de gran tamaño en España están adaptando sus prácticas de medición y evaluación en comunicación y relaciones públicas al entorno online, identifica los principales desafíos en este ámbito.

1.1. La evaluación de las campañas de comunicación y relaciones públicas en redes sociales

La evaluación constituye una actividad intrínsecamente vinculada a la investigación (Gregory y Watson, 2008; Watson y Noble, 2014; Smith y White, 2021; Weiner, 2021), entendida ésta como la aplicación de métodos científicos orientados a la resolución de problemas específicos (Noble, 2014). Desde esta perspectiva, la evaluación en relaciones públicas se fundamenta en la recopilación de información de manera controlada, objetiva y sistemática, con el propósito de describir y comprender distintos fenómenos comunicacionales (Broom y Dozier, 1990; Buhmann y Volk, 2022).

En el análisis de las campañas de comunicación y relaciones públicas, la evaluación puede desarrollarse tanto al concluir una campaña, para valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos, como durante su ejecución, con el fin de obtener retroalimentación y facilitar el control y la mejora continua del proceso (Watson y Noble, 2014; Gregory, 2014; Silverman y Smith, 2024). La evaluación también proporciona información para guiar la planificación y el diseño de proyectos de comunicación futuros (Macnamara, 2025). Esto implica que, sin la evaluación, las campañas de comunicación y relaciones públicas no podrían tener un rol estratégico (Grunig, 2006), por lo que la evaluación se constituye como la “piedra angular de la comunicación estratégica” (Buhmann y Volk, 2022, p. 475).

Si la evaluación consiste en la comprobación de que los objetivos propuestos han sido alcanzados, se podría concluir que la evaluación comienza en la etapa de la planificación, definiendo los objetivos con la evaluación en mente (AMEC e IPR, 2010; Noble, 2014). Esto significa que no hay que esperar a que el programa o campaña de relaciones públicas haya terminado para determinar cómo se va a evaluar (Lindenmann, 1993; Marca Frances, 2011; Gregory, 2014). Esto también se aplica al caso de las redes sociales, en las que la actividad de relaciones públicas debe ser evaluada a través de la lente de los objetivos (Paine, 2011; CIPR, 2013; Volk y Buhmann, 2023), de manera integrada con la estrategia de comunicación/relaciones públicas general (Cuenca-Fontbona *et al.*, 2022).

El concepto de objetivos SMART, formulado originalmente por Doran (1981) en el ámbito de la gestión y posteriormente adoptado en comunicación y relaciones públicas (ej. Gregory, 2010; Xifra, 2014; ADECEC, 2018), subraya la necesidad de definir metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y limitadas en el tiempo, también en el caso de la comunicación redes sociales (ej. Phillips y Young, 2009; Paine, 2011; CIPR, 2013). Esto implica que el proceso de evaluación debe ser estratégico, vinculado a objetivos, retroalimentador, reportado e integrado con la organización (Cutlip *et al.*, 2006; Luttrell y Capizzo, 2025).

Diversas investigaciones recientes han profundizado en las prácticas de medición y evaluación en redes sociales (Fitzpatrick y Weissman, 2021; Buhmann y Volk, 2022; Macnamara, 2023; Volk y Buhmann, 2023). Estos trabajos coinciden en señalar que el análisis de redes sociales es un recurso importante pero infrautilizado en las relaciones públicas y en la comunicación estratégica, así como la tendencia a centrar la medición en indicadores de actividad más que en métricas de impacto organizacional. Estudios aplicados en distintos contextos (O’Neil *et al.*, 2023; Economou *et al.*, 2023) han evidenciado que, a pesar de los avances metodológicos, persisten carencias en la definición de los objetivos y en la vinculación entre evaluación y

planificación estratégica.

1.2. El potencial de los datos obtenidos en redes sociales: más allá de la medición de la eficacia

En los últimos años, la literatura ha puesto de relieve la transición hacia modelos de comunicación estratégica basados en la evidencia (*"data-driven public relations"*), en los que la medición y la evaluación se integran como componentes esenciales de la toma de decisiones (Volk y Buhmann, 2023; Economou *et al.*, 2023). Esta perspectiva se enmarca dentro de la teoría de la comunicación estratégica, que concibe la función comunicativa como un proceso planificado, deliberado y medible orientado a la consecución de objetivos organizacionales (Grunig, 2006).

La evaluación no debería centrarse únicamente en la medición de los resultados deseados, sino también en otro tipo de contribuciones de conocimiento y estratégicas (Weiner y Kochhar, 2016; Wiencierz y Röttger, 2019). Investigaciones anteriores indican que los datos de las redes sociales se utilizan en las relaciones públicas principalmente para la gestión de *issues* o problemas y la prevención y control de situaciones de crisis (Wiencierz y Röttger, 2019; Fitzpatrick y Weissman, 2021), mientras que otro tipo de usos como la inteligencia en torno al sector, la competencia, la detección de tendencias o el apoyo a la innovación, entre otras, parecen infrutilizados (CIPR, 2011; Buhmann *et al.*, 2018). Este enfoque de inteligencia en relaciones públicas pone de relieve la necesidad de información estratégica, perspectivas analíticas y enfoques anticipatorios mediante capacidades de análisis e inteligencia para la toma de decisiones en el ámbito de la comunicación y la gestión de las relaciones con los públicos (Arcos, 2016).

En la era de la digitalización de los medios y la información, la gran cantidad de datos disponibles para permitir este tipo de mediciones es mayor que nunca (Economou *et al.*, 2023). Gracias al volumen de datos que se generan cada día y en tiempo real a través de Internet y las redes sociales, es posible recabar una mayor y más precisa información sobre aspectos como los públicos, los temas y los problemas que la organización necesita acometer, la prevención y gestión de crisis, o el seguimiento del sector y la competencia (Weiner y Kochhar, 2016; Tam y Kim, 2019; Wiencierz y Röttger, 2019; DIRCOM, 2021; Fitzpatrick y Weissman, 2021; Macnamara, 2024).

La analítica y monitorización de las redes sociales surgen como un recurso de inteligencia competitiva, que permiten mejorar el desempeño y contribuir a la eficacia y eficiencia de las estrategias (Weiner y Kochhar, 2016; Macnamara, 2024). Los/as profesionales de las relaciones públicas encargados de la medición en redes sociales pueden desarrollar un papel único en las organizaciones, reportando y asesorando de forma más significativa a sus superiores y altos ejecutivos (Luo *et al.*, 2015; Wiesenbergs *et al.*, 2017). La medición y evaluación como proceso constante adquieren un mayor protagonismo (Watson y Noble, 2014), y ofrecen la posibilidad de afianzar el rol estratégico de las relaciones públicas en las organizaciones (Zerfass y Volk, 2018; ADECEC, 2018; USC Annenberg Center for Public Relations, 2019; Fitzpatrick y Weissman, 2021; O'Neil *et al.*, 2023).

Los datos provenientes de las redes sociales se consideran cada vez más como un activo organizacional central (Holsapple *et al.*, 2018), por lo que, si los y las profesionales de la comunicación y de las relaciones públicas no comprenden y explotan el valor del conocimiento derivado de las mediciones en redes sociales, corren el riesgo de perder terreno frente a otras funciones de la organización (Wiesenbergs *et al.*, 2017; Macnamara, 2023).

2. OBJETIVOS

El propósito de este estudio es contribuir a la comprensión de las prácticas profesionales en medición y evaluación en redes sociales, centrándose en el caso específico de las funciones de comunicación y relaciones públicas de las grandes empresas en España, y, concretamente, en aquellas que cotizan en bolsa española con domicilio social en España. Para ello, la investigación se centra en examinar las características del proceso de medición y evaluación que llevan a cabo este conjunto de empresas en redes sociales. Este objetivo general se concreta a través de los siguientes objetivos específicos:

- O1: Analizar si las funciones de comunicación corporativa objeto de estudio cuentan con una planificación estratégica en redes sociales con objetivos medibles.
- O2: Identificar la existencia de evaluación de las acciones de comunicación en redes sociales y el momento en el que se realiza la planificación de esa evaluación.
- O3: Establecer los usos y fines de la medición y evaluación en redes sociales por parte de los departamentos objeto de estudio.

El conjunto de organizaciones objeto de estudio está compuesto por todas aquellas empresas con domicilio social en España que cotizan en la bolsa española. Según los datos proporcionados por la Bolsa de Madrid (s.f.) en la fecha de delimitación del objeto estudio (24/02/2021), este universo incluía un total de 125 compañías, agrupadas en 7 sectores principales.

El criterio de selección de este grupo de empresas se basa en su condición de grandes corporaciones, caracterizadas por un alto volumen de facturación y una sólida capacidad financiera. La amplitud del mercado en el que operan, la diversidad de actores con los que interactúan a diario y la trascendencia de sus decisiones hacen que su estudio resulte especialmente pertinente. Su relevancia se ve reforzada por la obligación legal de informar a la Comisión Nacional del Mercado de Valores sobre cualquier hecho relevante en España.

3. METODOLOGÍA

Para responder a los objetivos de investigación, se diseñó una metodología mixta basada en la realización de entrevistas en profundidad y encuesta, aplicadas a profesionales de la comunicación y de las relaciones públicas que se identificaban a sí mismos como trabajadores/as en el ámbito de la medición y evaluación en redes sociales dentro de la función de relaciones públicas/comunicación corporativa de las empresas objeto de estudio. Mientras que la fase cualitativa de las entrevistas en profundidad se diseñó para proporcionar riqueza y comprensión profunda del objeto de estudio, y orientar el diseño de la encuesta, la etapa de la encuesta tenía como objetivo extender la investigación, proporcionando datos concretos para responder a los objetivos de investigación, y contrastar los hallazgos realizados a través de las entrevistas en profundidad.

Tal y como puede verse en la Tabla 1, se llevaron a cabo 15 entrevistas en profundidad a profesionales de 11 empresas, de las cuales 9 pertenecían al IBEX-35 en el momento de la delimitación del universo de estudio. La selección de los casos, no representativos estadísticamente, se basó atendiendo a dos criterios principales: (a) la relevancia de la persona informante en la medición y evaluación en redes sociales dentro de las funciones de comunicación; (b) la accesibilidad y disponibilidad de los participantes para participar en el estudio. Se procuró realizar al menos una entrevista por cada uno de los seis sectores básicos en los que se agrupan las organizaciones que constituyen el universo objeto de estudio. La mayoría de las personas entrevistadas ocupaban cargos de Director/a de Comunicación/Reputación Corporativa o Director/a de Comunicación Digital.

Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de una hora y media (54 minutos la más corta y 2 horas y 22 minutos la más larga), si bien de manera *off the record* la conversación se alargó de manera significativa en la mayoría de los casos, lo que permitió una mayor profundización y apertura respecto a los temas tratados. Las entrevistas se llevaron a cabo de manera presencial en la mayoría de los casos (10 de las 15), y telefónicamente en los casos en los que esto no fue posible. El guion se estructuró en tres bloques temáticos: Planificación estratégica en redes sociales, usos de la medición y evaluación en redes sociales, y fines y propósitos de la medición y evaluación en redes sociales. Todas las sesiones fueron transcritas y analizadas mediante codificación temática manual.

Tabla 1. Entrevista en profundidad. Características de la muestra.

Sector	Subsector	Empresa	Profesional entrevistado	Cargo
Mat. Básicos, Industria y Construcción	Construcción	Empresa 1	Informante 1	Director/a de Comunicación
			Informante 2	Responsable/Director/a de comunicación digital
		Empresa 2	Informante 3	Director/a de Comunicación
			Empresa 3	Informante 4
Servicios de Consumo	Autopistas y Aparcamientos	Empresa 4	Informante 5	Director/a de Comunicación y Responsable/Director/a de comunicación digital
Servicios Financieros e Inmobiliarios	Bancos y Cajas de Ahorro	Empresa 5	Informante 6	Director/a de Comunicación
			Informante 7	Responsable de Reputación Corporativa
		Empresa 6	Informante 8	Responsable/Director/a de comunicación digital
	Empresa 7		Informante 9	Director/a de Comunicación
		Seguros	Empresa 8	Informante 10
	Informante 11			Responsable de analítica digital
	Informante 12			Responsable de analítica digital
	Tecnología y Telecomunicaciones	Electrónica y Software	Empresa 9	Informante 13
Petróleo y Energía	Electricidad y Gas	Empresa 10	Informante 14	Responsable/Director/a de comunicación digital
		Empresa 11	Informante 15	Director/a de Reputación Corporativa

Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere a la encuesta, se aplicó un muestreo no probabilístico a través de un cuestionario autoadministrado en línea, al que respondieron aquellas empresas que así lo consideraron oportuno. Del 29 de abril al 31 de mayo de 2021, se remitió una invitación por correo electrónico a todas las compañías incluidas en el universo objeto de estudio. Se enviaron dos recordatorios, obteniendo al cierre de la encuesta un total de 46 cuestionarios válidos, lo que representa un 36,8% de la población objetivo. Dado el carácter no probabilístico del muestreo, los resultados se presentan con un propósito descriptivo y deben interpretarse con cautela en términos de generalización.

Como se muestra en la Tabla 2, la mayoría de las empresas representadas en la muestra (N=46) son de gran tamaño: más del 70% (n=33) cuentan con plantillas superiores a los 1.000 empleados. Asimismo, un 39,13% (n=18) de las respuestas corresponden a empresas del IBEX-35, lo que implica la representación de 18 de las 35 compañías que conforman este índice bursátil (51,42%). Además, se han recogido datos de empresas pertenecientes a todos los sectores incluidos en el estudio.

En cuanto al perfil de las personas encuestadas, la distribución de género es equilibrada, con un 50 % de mujeres (n=23) y un 50 % de hombres (n=23). La mayor parte de la muestra se sitúa en los grupos de edad de 40 a 49 años (n=18, 39,1 %) y de 30 a 39 años (n=16, 34,8 %). Casi dos tercios de los participantes (n=30, 65,2 %) pertenecen al “Departamento de Comunicación” de su empresa, mientras que el resto se distribuye entre el “Departamento de Marketing” (n=7, 15,2 %), el “Departamento de Desarrollo de Negocio” (n=3, 6,5 %), “Otros” (n=3, 6,5 %) y el “Departamento de Recursos Humanos” (n=2, 4,4 %). En términos de cargos, el 23,9 % (n=11) ocupa la posición de “Director/a de Comunicación”, seguido de “Responsable de Comunicación Digital” (n=9, 19,6 %), “Responsable de Comunicación” (n=7, 15,2 %), “Responsable de Comunicación Digital” (n=6, 13,0 %), “Director/a de Marketing” (n=6, 13,0 %) y “Otros” (n=5, 10,9 %).

El cuestionario fue confeccionado atendiendo a los objetivos de investigación y sobre la base de la revisión de la literatura previa y resultados de las entrevistas en profundidad. Sobre esta base, se estableció una batería de preguntas distribuidas en tres bloques: (1) Planificación estratégica en redes sociales con objetivos medibles (Objetivo 1, 2 preguntas); (2) Existencia de evaluación de las acciones de comunicación en redes sociales y momento en el que se planifica (Objetivo 2, 2 preguntas); y (3) Usos y fines de la medición y evaluación en redes sociales (Objetivo 3, 2 preguntas). El cuestionario fue revisado por cuatro expertos académicos antes de su difusión, con el fin de garantizar la claridad y validez de los ítems.

Tabla 2. Encuesta. Características de la muestra.

MUESTRA TOTAL (N=46)		MUESTRA TOTAL (N=46)	
VARIABLES		VARIABLES	
GÉNERO		SUB-SECTOR	
Mujer	50.0 % (23)	Prod. Farmacéuticos y Biotecno.	10.6 % (5)
Hombre	50.0 % (23)	Bancos y cajas de ahorro	10.6 % (5)
EDAD		Fab. y montaje bienes de equipo	8.8 % (4)
Entre 40 y 49	39.1 % (18)	Inmobiliarias y otros	8.8 % (4)
Entre 30 y 39	34.8 % (16)	Telecomunicaciones y otros	8.8 % (4)
Más de 50	15.2 % (7)	Construcción	6.5 % (3)
Menos de 29	10.9 % (5)	Ingeniería y otros	6.5 % (3)
CARGO		Alimentación y bebidas	6.5 % (3)
D. Comunicación	23.9 % (11)	Electricidad y gas	4.4 % (2)
Resp. Comunicación Dig	19.6 % (9)	Medios de comunicación y Publi.	4.4 % (2)
Responsable Comunicación	15.2 % (7)	Otros servicios	4.4 % (2)
D. Marketing	13.0 % (6)	Mineral, Metales y Transformación	2.2 % (1)
Resp. Comunicación RRSS	13.0 % (6)	Mat. Construcción	2.2 % (1)
Otros	10.9 % (5)	Industria Química	2.2 % (1)
NS/NC	4.4 % (2)	Textil, vestido y calzado	2.2 % (1)
DEPARTAMENTO		Ocio, Turismo y hostelería	2.2 % (1)
Dep. Comunicación	65.2 % (30)	Comercio	2.2 % (1)
Dep. Marketing	15.2 % (7)	Transporte y Distribución	2.2 % (1)
Dep. Desarrollo negocio	6.5 % (3)	SOCIMI	2.2 % (1)
Otros	6.5 % (3)	Electrónica y software	2.2 % (1)
Dep. RRHH	4.4 % (2)	TAMAÑO EMPRESA	
NS/NC	2.2 % (1)	Más de 1000	71.6 % (33)
SECTOR		Entre 251 y 1000	13.0 % (6)
Materiales Básicos, Indus. y Cons.	28.1 % (13)	Entre 51 y 250	8.8 % (4)
Bienes de consumo	19.6 % (9)	Entre 11 y 50	4.4 % (2)

Serv. Consumo	15.2 %	(7)	Menos de 10	2.2 %	(1)
Serv. Financieros	10.9 %	(5)	PERTENECE IBEX 35		
Tecnología y telecomunicaciones	10.9 %	(5)	No	60.86 %	(28)
Serv. Inmobiliarios	10.9 %	(5)	Sí	39.13 %	(18)
Petróleo y Energía	4.4 %	(2)			

Fuente: Elaboración propia.

Aunque la recopilación de datos se llevó a cabo en 2021, este periodo resulta especialmente relevante al coincidir con una etapa de consolidación de las estrategias digitales corporativas y de auge de la analítica digital. El objetivo de este estudio no es ofrecer una descripción inmediata del estado actual del fenómeno, sino identificar patrones estructurales y prácticas de referencia que permitan comprender la evolución de las funciones de comunicación y relaciones públicas en el entorno digital. En este sentido, los resultados constituyen una base empírica útil para futuras comparaciones longitudinales y análisis evolutivos de las prácticas de medición y evaluación en redes sociales.

4. RESULTADOS

4.1. Planificación estratégica en redes sociales con objetivos medibles (O1)

Durante las entrevistas en profundidad, las personas informantes admitieron que sus empresas comenzaron a tener presencia y abrir perfiles en redes sociales de manera indiscriminada y sin criterio estratégico alguno: “Hasta 2015 teníamos en general un panorama con muchos perfiles: perfiles sin objetivos, perfiles sin estrategia, perfiles que ya no se gestionaban, perfiles en los que un informático iba subiendo cosas por no dejarlo muerto... y no había ningún objetivo concreto” (Subsector Seguros, Empresa 8, Informante 10). Sin embargo, poco a poco, estas compañías han ido realizando una reflexión sobre su presencia en estos canales desde un punto de vista estratégico, siendo que la mayoría afirma contar con una planificación estratégica en redes sociales.

Estos datos se corroboraron después a través de la encuesta, en la que un 86.8% (n=37) de los profesionales afirmó que su empresa “Sí” cuenta con una planificación estratégica en redes sociales, de los cuales un 76.0% (n=35) dice tener esa planificación plasmada en un documento, y el restante 10.8% (n=5) afirma no tenerla recogida en un documento a pesar de contar con ella. En paralelo, un 4.3% (n=2) señala que, a pesar de no existir, se está considerando, el 8.7% (n=4) restante no ha realizado siquiera acciones de comunicación en redes sociales en el último año (ver Tabla 3).

Tabla 3. *Tabla frecuencias. Pregunta (ítem): ¿Cuenta su empresa con una planificación estratégica para las acciones de comunicación y relaciones públicas que está llevando a cabo en redes sociales?*
Resultados generales (N=46).

Respuestas	Frec. Absoluta	Frec. abs Acumulada	Fre. Relativa	Frec. Relativa acumulada
No existe	0	0	0.0%	0.0%
Todavía no, pero se está considerando	2	2	4.3%	4.3%
Sí, pero no plasmado en un documento	5	7	10.8%	15.1%
Sí, plasmado en un documento	35	42	76.0%	91.1%
No se realizan acciones en RR.SS.	4	46	8.7%	100.0%
NS/NC	0	46	0.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a la existencia de objetivos medibles en redes sociales, la mayor parte de las empresas encuestadas afirma que sí cuentan con objetivos establecidos para redes sociales (91.3%, n=42). No obstante, tal y como puede verse en la Tabla 4, aproximadamente en la mitad de los casos consultados, estos objetivos no cumplen con las características SMART deseables apuntadas previamente en la literatura, y alrededor de una cuarta parte de estos no ha establecido objetivos específicos para todas las redes sociales en las que llevan a cabo acciones de comunicación y relaciones públicas.

Tabla 4. *Tabla frecuencias. Pregunta (ítem): Respecto a los objetivos de esas acciones de comunicación y relaciones públicas en redes sociales, ¿con cuáles de las siguientes afirmaciones está de acuerdo?*
Resultados generales (N=46).

	Respuestas	Frec. Absoluta	Frec. abs Acumulada	Fre. Relativa	Frec. Relativa acumulada
No contamos con objetivos establecidos para redes sociales.	Sí	4	4	8.7%	8.7%
	No	42	46	91.3%	100.0%
Los objetivos en redes sociales son de carácter genérico y global.	Sí	20	20	43.5%	43.5%
	No	22	42	47.8%	91.3%
	No se realizan acciones en RR.SS.	4	46	8.7%	100.0%
Los objetivos en redes sociales cuentan con un plazo temporal establecido.	Sí	22	22	47.8%	47.8%
	No	20	42	43.5%	91.3%
	No se realizan acciones en RR.SS.	4	46	8.7%	100.0%
Los objetivos en redes sociales especifican públicos clave a alcanzar.	Sí	22	22	47.8%	47.8%
	No	20	42	43.5%	91.3%
	No se realizan acciones en RR.SS.	4	46	8.7%	100.0%
Algunas redes sociales en las que llevamos a cabo acciones no cuentan con objetivos específicos establecidos.	Sí	10	10	21.7%	21.7%
	No	32	42	69.6%	91,3%
	No se realizan acciones en RR.SS.	4	46	8.7%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

En la línea con estos resultados, todas las personas entrevistadas afirmaron contar con objetivos establecidos para redes sociales, si bien una gran parte de las mismas no fue capaz de verbalizar cuáles eran esos objetivos de manera explícita (ofrecieron descripciones vagas y muy breves), lo que podría denotar la existencia de un desconocimiento a nivel técnico de esta área, o que verdaderamente no se realice una gestión de redes sociales en base a objetivos.

Algunas de las personas entrevistadas también admitieron la existencia de acciones en redes sociales no vinculadas a objetivos, y afirmaron que, todavía hoy, muchas empresas se limitan a publicar notas de prensa u otro tipo de contenidos en redes sociales de manera desvalida y sin conexión estratégica alguna. Una de las personas entrevistadas hace alusión al carácter reactivo de la función de comunicación para explicar la falta de conexión entre acciones de comunicación y objetivos:

Nadie cuando se plantea acciones de comunicación está pensando en el objetivo final, sino que está pensando en la acción, en la ejecución de la acción [...] Aquí, en comunicación, normalmente no se ha hecho la reflexión de que el presupuesto tiene que servir para obtener unos objetivos [...] porque cada minuto se están tomando decisiones a nivel operativo que no tienen costumbre de haber sido fruto de una reflexión sino que generalmente son fruto de una reacción, o de que hay una decisión que viene de arriba que alguien toma y hay que hacerlo. (Subsector Electricidad y Gas, Empresa 11, Informante 15).

4.2. Existencia de evaluación de las acciones de comunicación en redes sociales y momento en el que se planifica (O2)

Atendiendo a los resultados obtenidos tanto en la encuesta como en las entrevistas en profundidad, se observa que la mayoría de las empresas consultadas sí evalúan las acciones que están llevando a cabo en redes sociales.

En el caso de la encuesta, casi tres cuartas partes (71.7%, n=33) de las personas consultadas indicó que sí se han evaluado las acciones de comunicación y relaciones públicas en redes sociales en el último año. Además, en el 13.0% (n=6) esto no se ha realizado, pero sí se está considerando, por lo que, si se unen ambas respuestas, en el 84.7% (n=39) de las empresas objeto de estudio se evalúa o se está considerando evaluar las acciones de comunicación y relaciones públicas en redes sociales. Tan solo en un 6.5% (n=3) no se ha realizado ni se ha considerado, y en el 8.7% (n=4) restante ni siquiera se han realizado acciones en redes sociales en el último año (ver Tabla 5).

Tabla 5. *Tabla frecuencias. Pregunta (ítem): En el último año, ¿se han evaluado en su empresa las acciones de comunicación y relaciones públicas llevadas a cabo en redes sociales? Resultados generales (N=46).*

Respuestas	Frec. Absoluta	Frec. abs Acumulada	Fre. Relativa	Frec. Relativa acumulada
Sí	33	33	71.7%	71.7%
No, pero se está considerando	6	39	13.0%	84.7%
No, y todavía no se ha considerado	3	42	6.5%	91.2%
No se realizan acciones en RR.SS.	4	46	8.7%	100.0%
NS/NC	0	46	0.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta al momento en el que las empresas plantean o planifican esta evaluación en redes sociales (Tabla 6), se observa que en la mayoría de las empresas (n=22, 47.8%) la evaluación se planifica cuando se establecen los objetivos del programa o campaña de comunicación y relaciones públicas. Aproximadamente 1 de cada 5 empresas (n=8, 17.4%), planifica la evaluación durante la implantación del programa o campaña y, únicamente en el 6.5% (n=3) de las observaciones recogidas la persona encuestada afirma que la evaluación se planifica una vez finalizado el programa o campaña de comunicación y relaciones públicas.

Tabla 6. *Tabla frecuencias. Pregunta (ítem): ¿En qué momento del programa o campaña de comunicación se planifica o plantea esta evaluación en redes sociales? (pregunta de respuesta única) Resultados generales (N=46).*

Respuestas	Frec. Absoluta	Frec. abs Acumulada	Fre. Relativa	Frec. Relativa acumulada
1	3	3	6.5%	6.5%
2	8	11	17.4%	23.9%
3	22	33	47.8%	71.7%
4	0	33	0.0%	71.7%
5	9	42	19.6%	91.3%
6	4	46	8.7%	100.0%

1. La evaluación se planifica una vez finalizado el programa o campaña de comunicación. 2. La evaluación se planifica durante la implementación del programa o campaña de comunicación. 3. La evaluación se planifica cuando se establecen los objetivos del programa o campaña de comunicación. 4. NS/NC. 5. No evaluación. 6. No acciones en RR.SS.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Usos y fines de la medición y evaluación en redes sociales (O3)

Además del uso de la medición en redes sociales para la evaluación de la eficacia de las acciones de comunicación y relaciones públicas, se preguntó a las empresas objeto de estudio por otro tipo de usos de las mediciones en redes sociales.

Las personas consultadas en las entrevistas en profundidad admitieron de forma mayoritaria que el uso principal de las mediciones realizadas en redes sociales es la escucha activa a través de *keywords* o palabras clave para la gestión proactiva de *issues* o detección y gestión precoz de crisis potenciales. No obstante, una gran parte de las personas entrevistadas también reconoció el uso y la importancia de las mediciones en redes sociales tanto para optimizar las estrategias como para planificarlas:

“Entonces toda la estrategia que nosotros seguimos tanto en la web, como en el blog como en las redes sociales, está basada por los resultados que vamos viendo en la analítica. [...] Porque al final las redes sociales no pueden ser sota, caballo y rey, porque hay cosas que te funcionan el año pasado y ahora no te funcionan” (Subsector Construcción, Empresa 1, Informante 2).

Las personas entrevistadas también indicaron algunos usos de carácter más concreto e innovador, si bien resultaron ser muy pocas las empresas que los aplican: la selección de los temas a tratar en publicaciones o campañas, a través de la medición del interés que han generado los temas de las publicaciones previas, o en función de la detección de las temáticas candentes en el sector o en la sociedad en general; la identificación y selección de *influencers* o *microinfluencers*; la adaptación de los contenidos en base al análisis de la personalidad de las audiencias; o la selección de temáticas y contenidos a través de la predicción de tendencias futuras.

Los resultados obtenidos en la encuesta indican que alrededor de la mitad de las empresas consultadas afirmaron no estar llevando a cabo en la actualidad en redes sociales ningún tipo de medición destinada a los diferentes tipos de usos que se presentaron en el cuestionario (ver Tabla 7). No obstante, la perspectiva a futuro parece positiva, ya que sumando los porcentajes de empresas que “están llevando actualmente” con los de aquellas que “están pensando en implementar”, los datos mejoran considerablemente.

El tipo de medición con mayor adopción entre las empresas es aquel destinado al seguimiento de la competencia, con un 52.2% (n=24) llevándolo a cabo actualmente, un 19.6% (n=9) pensando en implementarlo y un 28.2% (n=13) no realizándolo actualmente y no habiéndolo considerado.

En segundo lugar, se encuentran las mediciones en redes sociales destinadas al establecimiento de estrategias (segmentación de públicos, selección de temas, etc.), con un 50.0% (n=23) de las empresas llevando a cabo este tipo de medición actualmente. No obstante, si se suman estos datos a los de las empresas que están pensando en implementarlo (n=16, 34.8%), se obtendría un porcentaje acumulado en positivo superior (n=39, 84.8%) al porcentaje acumulado en positivo del resto de tipos de mediciones. Tan solo un 13.0% (n=6) dice no realizar mediciones para el establecimiento de estrategias y tampoco haberlo considerado. Así pues, se podría afirmar que, efectivamente, la mayor parte de las empresas considera que es en el establecimiento de las estrategias donde se precisa un mayor esfuerzo por parte de las mediciones en redes sociales llevadas a cabo actualmente o que deban implementarse.

En tercer lugar, las mediciones en redes sociales llevadas a cabo para la detección de tendencias en el sector y las destinadas a la gestión de *issues* o temas, reciben porcentajes muy similares. En el primero de los casos, un 45.6% (n=21) afirma estar realizando actualmente estas mediciones, con un 28.2% (n=13) pensando en implementarlas; y, en el segundo de los casos, es un 47.8% (n=22) el que asegura estar realizándolas actualmente, y un 23.9% (n=11) el que está pensando en implementarlas.

Curiosamente, el tipo de medición en redes sociales que recibe los resultados más negativos es aquella destinada a la detección y gestión de crisis (si bien, como se apuntaba más arriba, los porcentajes obtenidos son similares para todos los tipos de mediciones), dato que contradice en cierta manera los resultados obtenidos en la fase cualitativa de las entrevistas en profundidad y la revisión de la literatura, que apuntaban al uso preferente de las mediciones para este fin. Sumando aquellas empresas que están llevando a cabo actualmente este tipo de mediciones (n=21, 45.6%) con las que dicen estar pensando en implementarlas (n=7, 15.2%), se obtiene únicamente un total de 60.8% (n=28) de respuestas en positivo, frente a un 32.6% (n=15) de empresas que afirma no estar realizándolas ni tampoco haberlo considerado.

Tabla 7. *Tabla frecuencias. Pregunta (ítem): Más allá de las mediciones llevadas a cabo para evaluar la eficacia de las acciones de comunicación y relaciones públicas en redes sociales, ¿su empresa ha llevado a cabo en el último año o planea implementar algún otro tipo de medición en redes sociales? Resultados generales (N=46).*

	Respuestas	Frec. Absoluta	Frec. abs Acumulada	Fre. Relativa	Frec. Relativa acumulada
Mediciones en redes sociales para la detección y gestión de crisis.	Llevando a cabo actualmente	21	21	45.6%	45.6%
	Pensando en implementar	7	28	15.2%	60.8%
	No se realiza y no se ha considerado	15	43	32.6%	93.4%
	No sabe/No contesta	3	46	6.5%	100.0%
Mediciones en redes sociales para la gestión de issues o temas.	Llevando a cabo actualmente	22	22	47.8%	47.8%
	Pensando en implementar	11	33	23.9%	71.7%
	No se realiza y no se ha considerado	10	43	21.7%	93.4%
	No sabe/No contesta	3	46	6.5%	100.0%
Mediciones en redes sociales para el establecimiento de estrategias (segmentación de públicos, selección de temas, etc.)	Llevando a cabo actualmente	23	23	50.0%	50.0%
	Pensando en implementar	16	39	34.8%	84.8%
	No se realiza y no se ha considerado	6	45	13.0%	97.8%
	No sabe/No contesta	1	46	2.2%	100.0%
Mediciones en redes sociales para el seguimiento de la competencia.	Llevando a cabo actualmente	24	24	52.2%	52.2%
	Pensando en implementar	9	33	19.6%	71.8%
	No se realiza y no se ha considerado	13	46	28.2%	100.0%
	No sabe/No contesta	0	46	0%	100.0%
Mediciones en redes sociales para la detección de tendencias en el sector.	Llevando a cabo actualmente	21	21	45.6%	45.6%
	Pensando en implementar	13	34	28.2%	73.9%
	No se realiza y no se ha considerado	9	43	19.5%	93.5%
	No sabe/No contesta	3	46	6.5%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta a los fines para los que se utilizan los resultados de las mediciones y evaluaciones llevadas a cabo en redes sociales (Tabla 8), la respuesta más frecuente fue “Para evaluar la eficacia del programa o campaña” de comunicación y relaciones públicas, con un 78.3% (n=36). Seguido de éste, los dos siguientes usos más frecuentes son “Para realizar planificaciones futuras” y “Para la elaboración de informes y memorias”, con un 67.4% (n=31) de las empresas respectivamente que afirman realizarlos.

Llama la atención que tan solo un 58.7% (n=27) de las empresas encuestadas utiliza los datos provenientes de las mediciones en redes sociales “Para reajustar el programa o campaña”, que constituye una de las principales funciones de la evaluación en los programas o campañas de relaciones públicas.

También es bajo el porcentaje de las empresas que afirma utilizar estos resultados para ofrecer información a otras áreas de la compañía o alta dirección. Concretamente, un 56.5% (n=26) dice utilizarlos “Para informar a

otras áreas de la compañía sobre las percepciones, actitudes y conductas de los públicos clave o de la sociedad en su conjunto”, mientras que tan solo un 28.3% (n=13), lo hace “Para transmitir a otras áreas de la compañía *insights* o tendencias del sector”. Relacionado con los anteriores, solo el 45.6% (n=21) de las empresas encuestadas afirmó utilizar los resultados de estas mediciones “Para ofrecer información a la alta dirección para la toma de decisiones”.

Por otra parte, aproximadamente la mitad de las empresas encuestadas afirma utilizar los resultados provenientes de las mediciones en redes sociales “Para demostrar el valor de la función de comunicación ante la alta dirección de la compañía” (n=25, 54.4%), así como “Para transmitir una imagen de rigurosidad y transparencia de la función de comunicación ante la alta dirección de la compañía” (n=23, 50.0%). Por último, tan solo un 34.8% (n=16) utiliza estos resultados “Para justificar la inversión en comunicación digital ante la alta dirección de la compañía”.

Tabla 8. *Tabla frecuencias. Pregunta (ítem): “¿Para qué se utilizan en su empresa los resultados de las mediciones y evaluaciones llevadas a cabo en redes sociales? Resultados generales (N=46).*

	Respuestas	Frec. Absoluta	Frec. abs Acumulada	Frec. Relativa	Frec. Relativa acumulada
Transmitir a otras áreas de la compañía <i>insights</i> o tendencias del sector.	Sí	13	13	28.3%	28.3%
	No	33	46	71.7%	100.0%
Transmitir imagen de rigurosidad y transparencia de la función de comunicación ante la alta dirección.	Sí	23	23	50.0%	50.0%
	No	23	46	50.0%	100.0%
Realizar planificaciones futuras.	Sí	31	31	67.4%	67.4%
	No	15	46	32.6%	100.0%
Reajustar el programa o campaña.	Sí	27	27	58.7%	58.7%
	No	19	46	41.3%	100.0%
Ofrecer información a la alta dirección para la toma de decisiones.	Sí	21	21	45.6%	45.6%
	No	25	46	54.4%	100.0%
Justificar la inversión en comunicación digital ante la alta dirección.	Sí	16	16	34.8%	34.8%
	No	30	46	65.2%	100.0%
Informar a otras áreas sobre percepciones, actitudes y conductas de públicos clave o sociedad.	Sí	26	26	56.5%	56.5%
	No	20	46	43.5%	100.0%
Evaluar la eficacia del programa o campaña.	Sí	36	36	78.3%	78.3%
	No	10	46	21.7%	100.0%
Elaboración de informes y memorias.	Sí	31	31	67.4%	67.4%
	No	15	46	32.6%	100.0%
Demostrar el valor de la función de comunicación ante la alta dirección.	Sí	25	25	54.4%	54.4%
	No	21	46	45.6%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación confirman que la medición y evaluación en redes sociales se encuentran todavía en una fase de madurez temprana dentro de las grandes empresas españolas. Aunque se observa un avance hacia una gestión más planificada y profesional, las redes sociales continúan siendo tratadas en muchos casos como herramientas tácticas y no como activos estratégicos al servicio de los objetivos organizacionales (Robson y James, 2013; Bashir y Aldaihani, 2017; Plowman y Wilson, 2018). Esta visión restringida se refleja en la persistencia de objetivos poco definidos o no plenamente alineados con los criterios SMART (Gregory, 2010; Xifra, 2014), y en la existencia de acciones desvinculadas de objetivos específicos.

La evaluación en redes sociales se realiza de forma mayoritaria, pero persisten casos —aunque limitados— en los que, pese a desarrollarse acciones de comunicación en redes sociales, no realizan ningún tipo de evaluación en estas plataformas. Así mismo, en algunas organizaciones la planificación de esa evaluación no se aborda desde el comienzo del programa o campaña, lo que confirma que sigue tratándose de un ámbito en proceso de consolidación.

Los datos también muestran que las empresas no están explotando plenamente el potencial estratégico de las métricas en redes sociales. Predomina su uso para la evaluación de la efectividad de las campañas y la gestión de crisis o *issues*, lo cual confirma una tendencia ya señalada en estudios anteriores (Jiang *et al.*, 2016; Zeffass y Volk, 2018; Fitzpatrick y Weissman, 2021), mientras que las aplicaciones orientadas a la inteligencia competitiva, la detección de tendencias o el apoyo a la toma de decisiones (Weiner y Kochhar, 2016; Wiencierz y Röttger, 2019; Economou *et al.*, 2023) son todavía incipientes. Esto implica una pérdida de valor potencial para las organizaciones y refuerza la percepción de la medición como una tarea instrumental más que estratégica (Luo *et al.*, 2015; Wiesenbergs *et al.*, 2017).

Con todo ello, los resultados obtenidos evidencian que, una gran parte de las funciones de comunicación y relaciones públicas corporativas consultadas todavía no está explotando todo el potencial de los datos provenientes de redes sociales. Se constata la falta de carácter estratégico de los datos provenientes de redes sociales en muchos de los casos analizados, así como la pérdida del valor derivado de este tipo de datos tanto para la función de comunicación y relaciones públicas corporativas como para otras áreas de la compañía. Los resultados evidencian una brecha entre el discurso profesional sobre la relevancia de la medición y su aplicación real. Esta brecha parece asociada a carencias formativas en analítica de datos, a la débil cultura evaluativa en las organizaciones y a la fragmentación entre departamentos (Buhmann y Volk, 2022; Fitzpatrick y Weissman, 2021; Macnamara, 2023). Tales limitaciones dificultan la adopción de un enfoque verdaderamente *data-driven* en relaciones públicas y comunicación estratégica, en línea con las conclusiones de Economou *et al.* (2023), que destacan el peso de las presiones institucionales y normativas en la lenta incorporación de prácticas analíticas consolidadas.

A pesar de los avances observados, la profesionalización de la medición y la evaluación en redes sociales continúa siendo un reto (Fitzpatrick y Weissman, 2021). Tal y como afirma Jesús Belmez, “*Media Intelligence Director*” de la empresa Rebold, el sector está reconociendo progresivamente el valor de la medición, aunque la adopción de estas prácticas avanza con lentitud (Corporate Excellence, 2019). Esta situación no es exclusiva del entorno digital, sino que constituye un fenómeno estructural del campo de las relaciones públicas, donde la evaluación ha sido históricamente un área débil, tal y como demuestra Macnamara (2023). Prueba de ello es que las principales asociaciones profesionales siguen impulsando documentos y marcos conceptuales destinados a reforzar la cultura evaluativa (ej. ADECEC, 2018), mientras que agencias y proveedores tecnológicos continúan en una fase de “evangelización” sobre la importancia de medir y analizar los resultados comunicativos.

Una comunicación corporativa insuficientemente evaluada puede comprometer la transparencia y la rendición de cuentas ante los públicos, al dificultar la identificación de impactos reales y la corrección de estrategias ineficaces. La ausencia de métricas consistentes no solo limita la eficacia comunicativa, sino que también puede erosionar la confianza en las organizaciones, afectando su reputación y legitimidad social.

Este trabajo responde a la llamada de numerosos autores que demandan más investigación empírica sobre la evaluación profesional de la comunicación y de las relaciones públicas en entornos digitales (ej. Watson, 2008; Macnamara y Zeffass, 2012; Fitzpatrick y Weissman, 2021). Los hallazgos permiten identificar brechas estructurales en el caso de las grandes corporaciones en España, que siguen limitando la madurez de la medición y evaluación en redes sociales, incluso en organizaciones de gran tamaño y recursos. El valor de esta investigación radica en ofrecer evidencia empírica sistemática que ayuda a comprender por qué estas limitaciones persisten, contribuyendo así a la literatura sobre profesionalización de la comunicación estratégica.

El estudio constituye una radiografía de referencia sobre el estado de la medición y evaluación en redes sociales en las grandes empresas españolas, aportando una base empírica valiosa para el ámbito académico y profesional. Este conocimiento permite identificar patrones, desafíos y oportunidades de mejora que pueden orientar tanto la investigación futura como la práctica organizacional.

6. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Entre las principales limitaciones de este estudio se encuentra el carácter no probabilístico del muestreo y la temporalidad de los datos recogidos, que podrían influir en la generalización de los resultados. Asimismo, la autoselección de los participantes podría haber generado sesgos de percepción que limiten la representatividad del conjunto analizado. Futuras investigaciones deberían incorporar métodos longitudinales o comparativos que permitan observar la evolución de las prácticas de medición y evaluación, así como explorar las diferencias entre sectores y tipos de organización. Otro aspecto de especial interés para futuras líneas de trabajo es el análisis de las divergencias detectadas entre las sedes corporativas y sus filiales, ya que las entrevistas revelaron que estas últimas presentan prácticas menos maduras en planificación estratégica y evaluación en redes sociales, a pesar de contar con presencia digital. Profundizar en las causas de este desfase y en los factores que podrían favorecer la mejora de dichas prácticas constituiría una aportación valiosa para la literatura y la profesión de la comunicación en las organizaciones.

7. REFERENCIAS

- Arcos, R. (2016). Public relations strategic intelligence: Intelligence analysis, communication and influence. *Public Relations Review*, 42(2), 264-270. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.08.003>
- Asociación de Empresas Consultoras en Relaciones Públicas y Comunicación (ADECEC) (2018). *Guía práctica de la medición. Marco de actuación para una buena práctica de la medición en el sector de la comunicación y las relaciones públicas en España*. ADECEC. <https://acortar.link/pVMCHP>
- Association of Measurement and Evaluation of Communication (AMEC) e Institute for Public Relations (IPR) (2010). *Barcelona Declaration of Measurement Principles: Validated Metrics Social Media Measurement* (ponencia) AMEC's 2nd European Summit on Measurement. Barcelona, España. <https://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/BarcelonaPrinciplesOct2010.pdf>
- Bashir, M. y Aldaihani, A. (2017). Public relations in an online environment: Discourse description of social media in Kuwaiti organizations. *Public Relations Review*, 43(4), 777-787. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.05.004>
- Bolsa de Madrid (s.f.). *Listado de Empresas por Sectores*. <https://www.bolsamadrid.es/esp/asp/Empresas/EmpresasPorSectores.aspx>
- Broom, G. M. y Dozier, D. M. (1990). *Using Research in Public Relations: Applications to Program Management*. Prentice Hall.
- Buhmann, A., Likely, F. y Geddes, D. (2018). Communication evaluation and measurement: connecting research to practice. *Journal of Communication Management*, 22(1), 113-119. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2017-0141>
- Buhmann, A. y Volk, S. C. (2022). Measurement and evaluation: framework, methods, and critique. En J. Falkheimer y M. Heide (Eds.), *Research handbook on strategic communication* (pp. 475-489). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800379893.00039>

- Buhmann, A. y White, C. L. (2022). Artificial intelligence in public relations: Role and implications. En J. H. Lipschultz, K. Freberg y R. Luttrell (Eds.), *The Emerald Handbook of Computer-Mediated Communication and Social Media* (pp. 625-638). Emerald Publishing Limited, Bingley. <https://doi.org/10.1108/978-1-80071-597-420221036>
- Chartered Institute of Public Relations (CIPR) (2011). *Social Media Measurement Guidance*. CIPR. <https://www.philipsheldrake.com/2011/03/cipr-social-media-measurement-guidance/>
- Chartered Institute of Public Relations (CIPR) (2013). *Social media best practice guide*. CIPR. <https://es.slideshare.net/slideshow/cipr-social-media-guidelines-final-2013/28926855>
- Chartered Institute of Public Relations (CIPR) (2023). *Artificial Intelligence (AI) tools and the impact on public relations (PR) practice*. https://www.cipr.co.uk/CIPR/Our_work/Policy/AI_in_PR/AI_in_PR_guides.aspx
- Corporate Excellence (2019). *Jesús Belmez (Rebold) nos habla acerca de cómo medimos la comunicación en las empresas*. <https://acortar.link/Qc0TxB>
- Cuenca-Fontbona, J., Compte-Pujol, M. y Zeler, I. (2022). La estrategia aplicada a las relaciones públicas en el medio digital: El caso español. *Revista Latina de Comunicación Social*, 80, 163-182. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2022-1537>
- Cutlip, S. M., Center, A. H. y Broom, G. M. (2006). *Manual de relaciones públicas eficaces*. Gestión 2000. <https://books.google.com.do/books?id=pY7mY3fjo3gC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- DIRCOM (2021). *Anuario de la comunicación 2021. Big data y ciberseguridad al servicio de la comunicación*. <https://anuario2021.dircom.org/anuario2021/#page=1>
- Doran, G. T. (1981). There's a SMART Way to Write Management's Goals and Objectives. *Journal of Management Review*, 70(11), 35.
- Economou, E., Luck, E. y Bartlett, J. (2023). Between rules, norms and shared understandings: How institutional pressures shape the implementation of data-driven communications. *Journal of Communication Management*, 27(1), 103-119. <https://doi.org/10.1108/JCOM-01-2022-0009>
- Fitzpatrick, K. R. y Weissman, P. L. (2021). Public relations in the age of data: corporate perspectives on social media analytics (SMA). *Journal of Communication Management*, 25(4), 401-416. <https://doi.org/10.1108/JCOM-09-2020-0092>
- Gregory, A. (2010). *Planning and Managing Public Relations Campaigns: A Strategic Approach. Third Edition*. Kogan Page.
- Gregory, A. (2014). Strategic public relations planning and management. En R. Tench y L. Yeomans (Eds.), *Exploring Public Relations (3rd. edition)* (pp. 145-167). Pearson.
- Gregory, A. y Halff, G. (2020). The Damage Done by Big Data-Driven Public Relations. *Public Relations Review*, 46(2), 101902. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101902>

- Gregory, A., Valin, J. y Virmani, S. (2023). *Humans needed, more than ever. An analysis of the use of AI in PR and the impact on public relations work*. CIPR. https://www.cipr.co.uk/CIPR/Our_work/Policy/AI_in_PR/AI_in_PR_guides.aspx
- Gregory, A. y Watson, T. (2008). Defining the gap between research and practice in public relations programme evaluation – towards a new research agenda. *Journal of Marketing Communications*, 14(5), 337-350. <https://doi.org/10.1080/13527260701869098>
- Grunig, J. E. (2006). Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations as a Strategic Management Function. *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 151-176. https://doi.org/10.1207/s1532754xjpr1802_5
- Holsapple, C. W., Hsiao, S. H. y Pakath, R. (2018). Business social media analytics: Characterization and conceptual framework. *Decision Support Systems*, 110, 32-45. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.03.004>
- Jiang, H., Luo, Y. y Kulemeka, O. (2016). Social media engagement as an evaluation barometer: Insights from communication executives. *Public Relations Review*, 42(4), 679-691. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.12.004>
- Lindenmann, W. K. (1993). An Effectiveness Yardstick to Measure Public Relations Success. *Public Relations Quarterly*, 38(1), 7-9.
- Luo, Y., Jiang, H. y Kulemeka, O. (2015). Strategic social media management and public relations leadership: insights from industry leaders. *International Journal of Strategic Communication*, 9(1), 167-196. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2014.960083>
- Luttrell, M. R. y Capizzo, L. W. (2025). *Public Relations Campaigns: An Integrated Approach (3ª ed.)*. SAGE
- Macnamara, J. (2023). A call for reconfiguring evaluation models, pedagogy, and practice: Beyond reporting media-centric outputs and fake impact scores. *Public Relations Review*, 49(2), 102311. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102311>
- Macnamara (2024). *Organizational Listening II. Expanding the Concept, Theory, and Practice*. Peter Lang.
- Macnamara, J. (2025). Evaluation of Communication Activities at the World Health Organization: A Learning Case Study for Scholarship and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 1-23. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2025.2469580>
- Macnamara, J. y Zeffass, A. (2012). Social Media Communication in Organizations: The Challenges of Balancing Openness, Strategy, and Management. *International Journal of Strategic Communication*, 6(4), 287-308. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2012.711402>
- Marca Frances, G. (2011). *La evaluación en los modelos de planificación estratégica de las relaciones públicas. Análisis comparativo del uso de la evaluación de la comunicación en las redes hospitalarias de los modelos sanitarios de España, el Reino Unido y Estados Unidos* [Tesis Doctoral]. Universitat Rovira i Virgili. <http://www.tdx.cat/handle/10803/51765>

- Noble, P. (2014). Public relations programme research and evaluation. En R. Tench y L. Yeomans (Eds.), *Exploring Public Relations (3rd edition)* (pp. 168-180). Pearson.
- O'Neil, J., Kinsky, E. S. y Ewing, M. E. (2023). Insights from senior communicators: Navigating obstacles, leveraging opportunities, and leading teams to capitalize on data and analytics. *Public Relations Review*, 49(4), 102362. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2023.102362>
- Paine, K. D. (2011). *Measure what matters: Online tools for understanding customers, social media, engagement and key relationships*. John Wiley & Sons.
- Phillips, D. y Young, P. (2009). *Online Public Relations. A practical guide to developing an online strategy in the world of social media (Second Edition)*. Kogan Page.
- Plowman, K. D. y Wilson, C. (2018). Strategy and Tactics in Strategic Communication: Examining their Intersection with Social Media Use. *International Journal of Strategic Communication*, 12(2), 125-144. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1428979>
- Robson, P. y James, M. (2013). Not everyone's aboard the online public relations train: The use (and non-use) of social media by public relations practitioners. *PRism*, 9(1), 1-18. <https://www.prismjournal.org/uploads/1/2/5/6/125661607/v9-no1-a10.pdf>
- Silverman, D. A. y Smith, R. D. (2024). *Strategic Planning for Public Relations (7th ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003348467>
- Smith, A. y White, J. (2021). *Research, measurement, and evaluation in public relations and communication management*. Chartered Institute for Public Relations. <https://acortar.link/AQFH05>
- Tam, L. y Kim, J.-N. (2019). Social media analytics: how they support company public relations. *Journal of Business Strategy*, 40(1), 28-34. <https://doi.org/10.1108/JBS-06-2017-0078>
- USC Annenberg Center for Public Relations (2019). *Global Communications Report 2019*. USC Annenberg Center for Public Relations. <https://assets.uscannenberg.org/docs/2019-global-communications-report.pdf>
- Volk, S. C. y Buhmann, A. (2023). Digital corporate communication and measurement and evaluation. En V. Luoma-aho y M. Badham (Eds.), *Handbook on Digital Corporate Communication* (pp. 118-133). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781802201963.00018>
- Watson, T. (2008). Public relations research priorities: A Delphi study. *Journal of Communication Management*, 12(2), 104-123. <https://doi.org/10.1108/13632540810881938>
- Watson, T. y Noble, P. (2014). *Evaluating Public Relations: A Guide to Planning, Research and Measurement (3rd Ed.)*. Kogan Page.
- Weiner, M. (2021). *The Communicator's guide to research, analysis, and evaluation*. Institute for Public Relations. <https://instituteforpr.org/communicators-guide-research-2021>
- Weiner, M. y Kochar, S. (2016). *Irreversible: The public relations big data revolution*. Institute for Public Relations. <https://instituteforpr.org/irreversible-public-relations-big-data-revolution/>

Wiencierz, C. y Röttger, U. (2019). Big Data in Public Relations: A Conceptual Framework. *Public Relations Journal*, 12(3), 1-15.
https://www.researchgate.net/publication/333220279_Big_Data_in_Public_Relations_A_Conceptual_Framework

Wiesenber, M., Zerfass, A. y Moreno, A. (2017). Big data and automation in strategic communication. *International Journal of Strategic Communication*, 11(2), 95-114.
<https://doi.org/10.1080/1553118X.2017.1285770>

Xifra, J. (2014). *Manual de relaciones públicas e institucionales (segunda edición)*. Tecnos.

Zerfass, A. y Volk, S. C. (2018). How communication departments contribute to corporate success: the communications contributions framework. *Journal of Communication Management*, 22(4), 397-415.
<https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2017-0146>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Contribuciones de los autores:

Conceptualización: Pineda-Martínez, Paula y Miguel-de-Bustos, Juan Carlos. **Validación:** Pineda-Martínez, Paula. **Análisis formal:** Pineda-Martínez, Paula. **Curación de datos:** Pineda-Martínez, Paula. **Redacción-Preparación del borrador original:** Pineda-Martínez, Paula. **Redacción-Revisión y Edición:** Pineda-Martínez, Paula. **Visualización:** Pineda-Martínez, Paula. **Supervisión:** Pineda-Martínez, Paula y Miguel-de-Bustos, Juan Carlos. **Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito:** Pineda-Martínez, Paula y Miguel-de-Bustos, Juan Carlos.

Financiación: La investigación se deriva de la Tesis Doctoral titulada *Medición y evaluación de las relaciones públicas en un contexto online. Uso y percepciones de la medición y evaluación en redes sociales en las grandes corporaciones en España*, realizada en el marco del Programa de Becas para la Formación del Personal Investigador del Gobierno Vasco (País Vasco, España). Ente financiador: Departamento de Educación del Gobierno Vasco.

Agradecimientos: Los autores agradecen a las personas y empresas participantes, por su colaboración y participación en el estudio.

Conflicto de intereses: Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en esta investigación.

AUTORES/AS:

Paula Pineda-Martínez

Universidad del País Vasco (UPV/EHU).

Doctora en Comunicación Social por la UPV/EHU. Actualmente es Profesora Ayudante Doctor en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la misma universidad, en el que imparte asignaturas sobre Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas. Con más de una decena de publicaciones en editoriales nacionales y extranjeras, su trabajo de investigación se centra en la comunicación estratégica y el diálogo con los públicos. Ha sido integrante de proyectos de investigación con financiación nacional e internacional, entre otros: la red europea de investigación «EU Kids Online» (CSO2013-47304-R; GIC12/63, IT858-13; GV14/20; GIC15/187), y los proyectos «Language Branding: medición de la marca de los idiomas minoritarios mediante inteligencia artificial y redes neuronales» (PID2022-1395370B-I00) y «Activismo ciudadano y comunicación frente al cambio climático» (PID2023-147344OA-I00).

paula.pineda@ehu.eus

Índice H: 8

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-2565-1390>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189600538>

Google Scholar: <https://scholar.google.com.tw/citations?user=LJBIF2wAAAAJ&hl=es>

Academia.edu: <https://independent.academia.edu/PaulaPinedaMartinez>

Juan Carlos Miguel-de-Bustos

Universidad del País Vasco (UPV/EHU).

Licenciado en Economía y en Filosofía y Doctor en Ciencias de la Comunicación. Es Máster en Economía por la Universidad de Grenoble. Desde 1987 es profesor en la Universidad del País Vasco, donde enseña materias sobre los aspectos económicos de las industrias culturales. Desde 2005 es catedrático del Área de Comunicación Audiovisual. Ha ocupado la cátedra Unesco de comunicación de las Universidades de Grenoble y de Lyon. Ha contribuido en varios proyectos relacionados con las televisiones públicas autonómicas. Actualmente participa en el proyecto mundial Global Media & Internet Concentration Project (2021-2027). Ha sido director de la revista de comunicación ZER. Es miembro del Grupo emergente de UPV/EHU ADI, que gira en torno a la industria audiovisual, relatos y género(s).

jc.miguel@ehu.eus

Índice H: 19

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0001-9507-7219>

Scopus ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191577742>

Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=cvIGu7AAAAAJ&hl=en>

Academia.edu: <https://ehu.academia.edu/JuanCarlosMigueldeBustos>

Artículos relacionados:

- Ballesteros-Aguayo, L. y Ruiz del Olmo, F. J. (2024). Vídeos falsos y desinformación ante la IA: el deepfake como vehículo de la posverdad. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 29, 1-14. <https://doi.org/10.35742/rcci.2024.29.e294>
- Cueva Estrada, J. M., Sumba Nacipucha, N., Meleán Romero, R., Artigas Morales, W., Cueva Ortiz, N. y Plaza Quimis, M. (2023). Gestión del contenido en redes sociales, por revistas científicas indexadas en SciELO España. *Revista de Comunicación de la SEECI*, 56, 194-213. <https://doi.org/10.15198/seeci.2023.56.e834>
- Guerrero-Haro, E. S., Rios-Gaibor, C. G., Macías-García, F. A. y López-Jerez, M. I. (2025). Relación entre comunicación e identidad corporativa: Un enfoque descriptivo desde la revisión de la literatura académica. *Journal of Economic and Social Science Research*, 5(1), 360-372. <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v5/n1/181>
- Rivera Magos, S. y González Pureco, G. (2024). Cultura pop y redes sociales como estrategias para conectar con los votantes jóvenes, análisis de la campaña electoral de Movimiento Ciudadano 2024, en México. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-21. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-927>
- Vásquez, N. E. L. y Yauri, H. Y. M. (2025). Enfoques y prácticas de la comunicación organizacional interna: una revisión sistemática en el contexto nacional e internacional. *ARANDU UTIC*, 12(2), 106-127. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10343910.pdf>